

(特研様式5)

所属長印

早稲田大学総長 殿

2008年 8月20日

所 属 商学研究科  
資 格 教授  
氏 名 東出 浩教 印

## 特別研究期間研究成果報告書

1. 研究課題：ビジネスにおける Creative / Artistic Impression の具現化のためのインターベンション・プロセスに関する理論構築
2. 研究期間： 2007年 9月18日 ～ 2008年 3月 17日
3. 研究場所(国/都市・機関名)：Central Saint Martins, University of the Arts London, London, United Kingdom
4. 研究成果概要 (2,000 字以内)：

これからのビジネスにおいては、プレイヤーが個人としてよりクリエイティブになっていくことが、個人そして組織の高いパフォーマンスという結果に結びついてゆく。具体的には、多くの企業では、これまでほとんど脚光を浴びてこなかった数多くのアーティスティックな才能にあふれた人材を、プロジェクト・マネージメントや経営意志決定に参加させていくこと、そして、そのような人材が活躍しやすい企業文化も含めた環境も同時に整備していく必要がある。しかし、現状においては、多くの人々が自己のクリエイティブ/アーティスティックな才能に気づかない、もしくはビジネスに活用する機会を得ないままに、その才能を埋もれさせてしまっている。

今後大切なことは、組織もしくは個人がメンターとして、いかに対象者のクリエイティブな才能を開花させるためのプロセスに“介入”していくかという視点である。しかし、諸外国の研究も含め、これまでのところ(1)クリエイティブティを活かす組織環境とは何かという相対的にスタティックな視点での研究においては理論構築や実証研究がそれなりに試みられては来ているが、(2)ダイナミックな介入(intervention)プロセスに関する学術的な研究は不十分、また先のスタティックな組織環境に関する研究との融合も進んでいない。

このような創造性に関するダイナミックなプロセスを探索するため、今回の特別研究期間においては、昨今その卒業生の活躍が顕著な美術専門学校であるCentral Saint Martins, University of Arts, Londonにおいて、grounded theoryの研究手法を採用したうえで質的データの収集及び分析を行なった。

より具体的な研究方法としては、“介入”の効果を分析するため、当該校の学生とそれをサポートする教員というdyadsを対象とした。当該校においては、大きく三つの異なったデパートメントとして、ファインアート、ファッション、グラフィックデザインが存在しており、この順にいわゆる実業界との関係がより緊密となっていく。このコンテキストの違いも勘

案・コントロールしたうえで、メンタリングの効果进行分析するため、三つの学部それぞれから適当な数のdyads（ハイパフォーマンスグループとローパフォーマンスグループの両者を含む）を選択したうえで比較分析を行なった。

分析の結果として多くの実践的な示唆が得られたが、なかでも大切なものは以下の二つにまとめることができる。

第一に、学生とメンターとしての教師それぞれがどのようなマインドセットを持って日々のインターアクションを行っているかに関し、例えば、日本のリーダーとフォロワーの関係とは大きく異なったものが観察された。例えば日本のリーダーとフォロワーの関係などにおいては、基本的にはリーダーが自分の手のひらで部下を育てるように、また効率的に育てるように部下を育成していく傾向が強い。それに対して、今回の研究において示唆されたことは、メンターである教師は、生徒と”一緒に”何か創造的な成果物を作り上げることを目標としたうえで、教師の”想像できる枠を超えた”をものをつくりあげようという基本的なマインドセットを持っている。これは自分の枠の中で部下を育てようとする日本の典型的なリーダーのマインドセットとは大きく異なったものである。つまり今回の研究対象のように、なんらかの創造的な成果物が求められる環境においては、殻を破ることを関係者の共通認識としておくことが非常に大切となってくる。またこの殻を破る経験を学生に積んでもらうために様々な戦術がとられているが、この戦術に関しては、今後論文などで詳細に議論を提示していきたい。

第二の大きな示唆として、このような殻を破る経験やプロセスというものを裏で支える思想としての”省察（reflection）”を目指した教育の大切さである。この振り返りを大切にする教育思想の弱点は、絶対的な知識の吸収量という点では最も適切な選択とは言えない点である。しかし日々ダイナミックに移りかわってゆく環境のなかで、常に高い業績をあげ生き残っていくことのできるプロフェッショナルを育てていくためには、このような教育思想が不可欠である。今回の、インタビュー調査を通して、生徒側そしてメンターとしての教師の側両者が、この振り返りというものの大切さを明確に認識していた。このような省察を基本として教育は、おそらく英国に長く息づいてきた伝統的なプロセスであると考えられることができる。しかし、このプロセスを理論的に確立してきたのはアメリカ東海岸を中心とした研究者たちであり、今後の日本の教育を考える上では、これら両者を参考にしながら、日本というコンテキストでの応用を考えていく必要がある。

日本の将来における競争力は、いかに“普通の”人がより創造的になり組織のパフォーマンスに有意な影響をあたえていくかに掛かっている。当研究の成果は、日本がよりクリエイティブの平均値が高い社会になっていくために大きな役割を果たし得ると考えられ、将来の早稲田ビジネススクールにおける教育コンテンツになると同時に早稲田全学における教育プロセスへの有益な示唆をもたらすと考えている。特に、今後より大切となると考えられるインターンシップなどを利用した教育プロセスにおいては、この省察を最大限に活用したプログラムが開発されていく必要がある。また、専門職課程をはじめとしたプロフェッショナル養成コースにおいても、このような省察をベースにした教育が、“取り入れられる”というよりもむしろ“主流”になっていく必要がある。

※研究終了後2ヶ月以内に提出してください。ワープロ原稿の貼付けも可。なお、学術研究活動情報（学術年鑑Web）のホームページに掲載しますので、電子メールでも産学官研究推進センターまで（tokkenseika@list.waseda.jp）ご提出くださるようご協力をお願いします。

特別研究期間研究成果概要[つづき] (2,000字以内)

氏名：東出 浩教